



Aalborg Universitet

AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Effektregnskabet for "Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland"

Mark, Stine

Publication date:
2012

Document Version
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Mark, S. (2012). *Effektregnskabet for "Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland"*. Institut for Læring og Filosofi, Aalborg Universitet.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

2012

Effektregnskab for "Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland"



AALBORG UNIVERSITET

Effektregnskab for ”Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland”

Forskningsrapport · 33 · 2012

© 2012 Institut for Læring og Filosofi og Stine Mark

ISBN 978-87-91543-96-8 (e-book)

Rapporten er udarbejdet for KulturarvNord og Bangsbo Museum/Nordjyllands Kystmuseum

Udgivet af

Institut for Læring og Filosofi
Aalborg Universitet
Sohngaardsholmsvej 2
DK 9000 Aalborg
Tel +45 – 9940 9950 – Fax +45 - 9815 6542
learning@learning.aau.dk
www.learning.aau.dk

Indhold

Forord	3
Oplevelsesøkonomisk effektivurdering	4
Projektets formål	6
Projektets økonomiske og menneskelige ressourcer	7
Projektets aktiviteter og resultater	8
KulturarvNord	8
IKT-plattform	8
HR-funktion	9
System- og effektivurdering	9
Projektets effekter	10
Projektorganisering	10
Eksternt samarbejde	10
Brugerrettede og samfundsmæssige effekter	11
Konklusion	12
Litteratur	13

Forord

Effektregnskabet for *Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland* er udarbejdet af forskningscenteret INCEVIDA, Aalborg Universitet, 2012. Rapporten er gennemført i et samarbejde mellem INCEVIDA, KulturarvNord og Bangsbo Museum¹.

Effektregnskabet tager udgangspunkt i en model for oplevelsesøkonomisk effektiv vurdering, som er udviklet af ApEx (Aalborg Universitet) i samarbejde med Manto A/S og InViO (Jessen m.fl. 2011). Der er blevet foretaget interviews/afholdt møder med projektets nøglepersoner og personer med indgående viden om KulturarvNord. Desuden har der været adgang til forskelligt materiale vedrørende projektet, herunder regnskab, projektansøgning og midtvejsevaluering.

¹ Bangsbo Museum hører nu under Nordjyllands Kystmuseum efter fusion med Skagen By- og Egnsmuseum og Sæby Museum.

Oplevelsesøkonomisk effektivurdering

Effektregnskabet for projektet *Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland* tager udgangspunkt i en model for effektivurdering af oplevelsesøkonomiske projekter udviklet af ApEx i samarbejde med Manto A/S og InViO (Jessen m.fl. 2011).

Ifølge modellen effektivurderes oplevelsesøkonomiske projekter bedst ved at se på projekters *ressourcer, aktiviteter, resultater, brugerrettede effekter* samt *samfundsmæssige effekter* og sammenhængen mellem disse jf. nedenstående model.

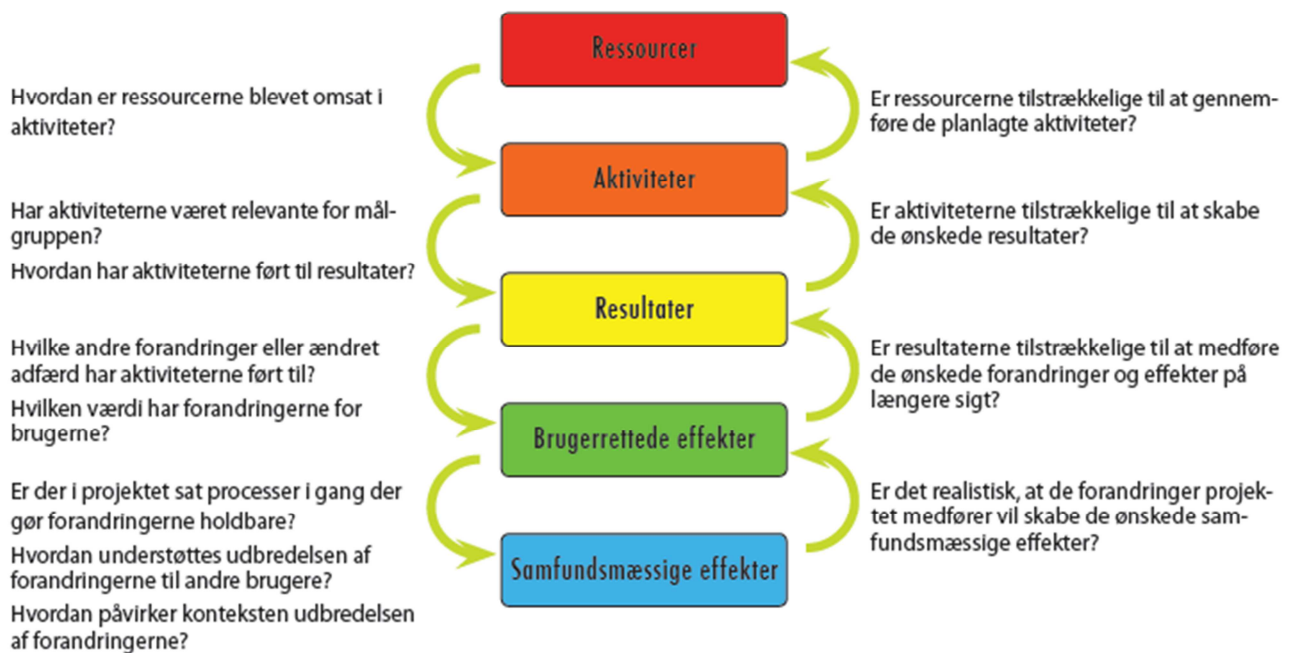
Ressourcer: dækker i denne sammenhæng over de forudsætninger, der betinger, at projektet kan realiseres, herunder økonomi i form af penge og tid, viden og kompetencer, teknologi, netværk og samarbejdspartnere.

Aktiviteter: omhandler de midler, der er til rådighed ift. opnåelse af de ønskede resultater og effekter, herunder eksempelvis workshops, konferencer, undersøgelser og analyser til konceptudvikling, kommunikation og videnopsamling.

Resultater: er konkrete produkter, som skabes via projektets aktiviteter.

Brugerrettede effekter: resultaterne af et projekt er en forudsætning for de brugerrettede effekter, som realiseres for målgruppen, herunder 'Økonomisk vækst' i form af eksempelvis højere omsætning, nye arbejdspladser, nye virksomheder, ny kapital og øget transport; 'Konkurrencekraft' som for eksempel innovation, nye produkter eller services, nye organisationsformer, nye samarbejdsformer, netværk og klynge; 'Attraktivt sted', hvilket omhandler gode oplevelsestilbud, udvikling af by/landskabsrum, styrket socialt fællesskab. Endelig kan brugerrettede effekter omhandle forbedring af rammevilkår for aktører inden for oplevelsesøkonomien.

Samfundsmæssige effekter dækker over dels regionaløkonomiske (iværksætteri, kreativitet, øget bosætning, attraktionskraft for erhvervslivet forstået som tiltrækning og fastholdelse af virksomheder, øget konkurrencedygtighed, effektivisering og internationalisering) og dels kulturelle effekter (dannelse, mening, identitet, sammenhængskraft i samfundet, øget velfærd og livskvalitet samt mangfoldighed) af projektet afhængigt af projektets formål.



Model for kriterier til effektivitet (Jessen m.fl. 2011: 25).

Den følgende effektivitet af projektet *Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland* tager som nævnt i høj grad udgangspunkt i den beskrevne model. Til effektiviteten anvendes de elementer i modellen, som er relevante for dette konkrete projekt.

Projektets formål

Jf. projektbeskrivelsen (BangsboMuseum 2008: 21-22) var de oprindelige formål med projektet *Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland*:

"(...)udvikling og implementering af en integreret og fremtidsorienteret IKT-plattform i form af interaktive medier og kommunikationsredskaber, der skal sikre mangfoldigheden, tilgængeligheden og udviklingen af museernes oplevelseskompetencer. Planen er at anvende edb teknologi i form af multimedia, audiovisuelle midler og Internet til at muliggøre et museumsnetværk uden grænser, som hele året kan fungere som resourcecenter i forhold til sine faglige og pædagogiske områder".

"(...)etablering af en støttefunktion ifm. museumsnetværkets udvikling, implementering, anvendelse og evaluering af systemplatformen. Støttefunktionen etableres som en fælles HR-funktion i museernes netværksorganisation og vil omfatte e-læring, træning, kurser og konsulentstøtte".

"(...)system- og effektivisering af netværksplatformen med tilknyttede innovationsprojekter, dels i form af en opdateret systemspecifikation, dels i form af et periodeafgrænset oplevelsesregnskab for netværksprojektet med tilhørende innovationsprojekter (...) Systemvurderingen af systemplatformen og støttefunktionen skulle udmøntes i en opdateret kravs-specifikation med henblik på videre udvikling og effektivisering af museumsnetværkets IKT-anvendelse".

Endvidere fremgår det af projektbeskrivelsen, at *"Etableringen af netværksplatformen er en afgørende forudsætning for gennemførelse af museernes innovationsprojekter² (...). Projektet forventes at aflede en kulturøkonomisk vækst for yderområder i form af en forøgelse af den turistmæssige omsætning, en positiv virkning på bosætningen samt et styrket samspil mellem museerne, vidensinstitutioner og turisterhvervet".*

² Museernes innovationsprojekter omfatter *Digitales II – Det svære valg* (Bangsbo Museum), *Skagen Odde Interaktions Projekt* (Skagen By- og Egnsmuseum), *Rubjerg Knude – formidling af naturen med edutainment og sansning* (Vendsyssel Historiske Museum & Historisk Arkiv) samt *Museet som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet* (Skagens Museum).

Projektets økonomiske og menneskelige ressourcer

Projektet indledtes d. 25. oktober 2007 og er i skrivende stund ikke endeligt afsluttet, eftersom effektregnskabet er en del af projektet jf. afsnittet 'Projektets formål' (Bangsbo Museum 2008).

Projektets budget er iflg. Vækstforum 7.266.000 kr. Indstillede støttebeløb fra Vækstforum udgør hhv. 3.705.660 kr. i 2007 og 1.000.000 kr. i 2009 (Vækstforum 2012). De resterende midler er hentet via diverse ekstern finansiering samt de deltagende museers egenfinansiering i form af arbejdstimer.

Projektet indgår i et museumsnetværk mellem Bangsbo Museum, Sæby Museum, Skagen By- og Egnsmuseum³, Skagen Museum, Vendsyssel Historiske Museum, Læsø Museum, Try Museum og Nordjyllands Kunstmuseum (nu Kunsten). Derudover har væsentlige samarbejdspartnere været Nordjyllands Statsskovdistrikt, AM Produktion, ApEx (Aalborg Universitet), Toppen af Danmark, Hjørring Kommune, Frederikshavn Kommune, Læsø Kommune og Brønderslev Kommune.

I projektets indledende faser var en projektmedarbejder ansat med henblik på planlægning, igangsættelse og koordinering af projektets forskellige aktiviteter. Denne funktion findes ikke længere, hvilket ses som en væsentlig udfordring for museumsnetværket KulturarvNord (KulturarvNord 2008). Jf. det følgende afsnit 'Projektets aktiviteter og resultater' er KAN et produkt af Netværksprojektet. Der er behov for et overordnet niveau, som kan stå for servicering af KulturarvNords medlemmer, sørge for optimal kommunikation og information samt indtage en projektskabende, projektledende og projektkoordinerende rolle. Et sådant sekretariat er dog vanskeligt at finde ressourcer til, da driftsmidler ikke kan findes uden for museernes egne budgetter.

³ Efter fusion af Skagen By- og Egnsmuseum, Sæby Museum og Bangsbo Museum hører de nu alle under Nordjyllands Kystmuseum.

Projektets aktiviteter og resultater

KulturarvNord

Baggrunden for Netværksprojektet og den formelle dannelse af KAN skete med udgangspunkt i et samarbejde, der allerede eksisterede mellem Bangsbo Museum, Skagen By- og Egnsmuseum, Skagens Museum, Sæby Museum samt Vendsyssel Historiske Museum. Kommunalreformen i 2007 betød nedlæggelse af Nordjyllands Amt og dermed Amtsmuseumsrådet, som hidtil havde været et velfungerende forum for de nordjyske museers samarbejde. I stedet opstod Nordjyske Museers Udviklingsråd, der stadig i dag eksisterer som politisk talerør for nordjyske museer, herunder også de ikke-statsanerkendte museer. KAN er derimod ikke en politisk organisation med en projektorganisation for nordjyske statsanerkendte museer.

Netværksprojektet er tænkt som centrum for de øvrige innovationsprojekter (se fodnote 2, side 5) og skabe rammen for dannelse af museumsnetværket KulturarvNord (KAN). Grundtanken bag KAN er som nævnt at skabe en projektorganisation, gennem hvilken store projekter kan gennemføres. Blandt andet har man fokus på de udviklingsmuligheder, som findes i EU-fondene, hvilke den danske museumsverden hidtil ikke har udnyttet i nævneværdig grad. I museumsnetværket samles og koordineres museernes erfaringer, og de gøres tilgængelige for hele netværket. På grund af forsinkelser både i Netværksprojektet og visse af museernes innovationsprojekter formåede Netværksprojektet ikke fuldt ud at leve op til at indtage den koordinerende rolle i forhold til museernes innovationsprojekter, som hensigten oprindeligt var. Arbejdet i Netværksprojektet er dog langt fra spildt i denne henseende, eftersom projektets arbejde med etablering af KAN betyder, at museumsnetværket som organisation i fremtiden kan indtage – og også i høj grad har indtaget – denne rolle i forbindelse med projekter i KAN-regi.

I dag inkluderer KulturarvNord hovedparten af de nordjyske statsanerkendte museer; Vesthimmerlands Museum, Vendsyssel Kunstmuseum, Vendsyssel Historiske Museum, Try Museum, Skagens Museum, Nordjyllands Kystmuseum, Museet for Thy og Vester Hanherred, Læsø Museum, Limfjordsmuseet og Kunsten.

IKT-plattform

I løbet af projektperioden er der gennemført en IKT-analyse for alle museerne, som er en del af museumsnetværket KulturarvNord. I analysen blev der set på, hvilke IKT-løsninger museerne havde i forvejen, og hvilke løsninger, det kunne være rationelt at samle på en fælles IKT-plattform. Konklusion blev, at det er yderst vanskeligt at pege på en gennemført IKT-plattform med fælles løsninger, som alle museer vil kunne tilslutte sig. Eksempelvis er nogle museer tilkoblet en kommunal it-løsning, hvilket betyder, at de pågældende museer ikke er motiverede til at investere i en anden løsning, eller det kommunale system har nogle begrænsninger, der vanskeliggør, at de pågældende museer overhovedet kan få adgang til de fælles it-elementer.

I netværksregi er der dog udviklet nogle elementer til fælles IKT-løsninger, herunder et fælles cms-system til brug i forbindelse med mobilapplikationer. Midtvejsevaluering af Netværksprojektet peger også på, at museerne med Netværksprojektet og de fire innovationsprojekter har opnået en markant forbedring af deres viden om brug af teknologi i formidlingsarbejde (Glamann 2011).

HR-funktion

Som tidligere nævnt var en projektmedarbejder ansat i netværksprojektets indledende faser. Projektmedarbejderen varetog en række fælles HR-opgaver, herunder en opsøgende funktion ift., de medvirkende museer, sekretær for KAN, koordinator, planlægger af fælles kurser med videre. Et konkret resultat af projektet er etableringen af et online kompetenceafklaringssystem udarbejdet af ApEx. Systemet er allerede blevet brugt af nogle af museerne, og det er stadig et tilgængeligt værktøj for alle museer, som er en del af Netværksprojektet.

Med udløb af projektmedarbejderens ansættelse, varetages HR-funktionen så godt som det kan lade sig gøre af KANs bestyrelse. Som tidligere nævnt mærkes fraværet af et egentligt sekretariat, idet bestyrelsen ikke har ressourcer til at varetage sekretariatsfunktionen i fuldt ud tilfredsstillende grad. Selv om kilder til drift af et sekretariat med ansatte, der varetager kommunikations- og informationsopgaver, servicering af KulturarvNords medlemmer samt skaber, leder og koordinerer projekter pt. er vanskelige at få øje på, er der et udtalt ønske om etablering af et sådant.

En væsentlig udfordring for KAN er informations- og kommunikationsniveauet ift. medlemmerne og det politiske niveau i Regionen. Ressourcerne bruges primært på projekterne og ikke i så høj grad på kommunikation og information. Information af medlemmer er dog væsentligt, ligesom det er vigtigt, at beslutningstagere har kendskab til KulturarvNord og arbejdet med at skaffe midler til vækst og udvikling i Nordjylland.

Det er besluttet og igangsat, at der skal udsendes nyhedsbreve, men udformning af sådanne er ressourcekrævende, hvilket igen understreger behovet for et fælles sekretariat.

System- og effektivvurdering

Eftersom man i museumsnetværket pt. har opgivet tanken om at skabe en fælles IKT-plattform, er der ikke udformet en fælles opdateret kravspecifikation med henblik på videre udvikling og effektivisering af museumsnetværkets IKT-anvendelse. Derimod er effektiviseringsarbejdet med udarbejdelsen af denne og øvrige rapporter for museernes innovationsprojekter udført.

Projektets effekter

Projektorganisering

Med *Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge* Nordjylland og etableringen af Kultur-arvNord er der skabt en god platform for fremtidig organisering af større projekter inden for museumsverdenen i Nordjylland. Netværket har medført, at museerne har mulighed for løbende at udveksle erfaringer vedr. projektarbejde, herunder teknologiske løsninger, administration, ledelse, kommunikation og fundraising. Dette underbygges af projektets midtvejsevaluering (Glamann 2011) og effektregnskaberne for de enkelte innovationsprojekter (INCEVIDA 2012a; INCEVIDA 2012b; INCEVIDA 2012c; INCEVIDA 2012d).

”De statsanerkendte museer er meget forskellige men har fælles udfordringer på teknologi, administration, ledelse, kommunikation og fundraising. Her har de stort udbytte af at udveksle erfaringer. Efterhånden som projekterne er skredet frem, har mange af deltagerene lært hinanden at kende, og de kontakter hinanden på kryds og tværs med store og små problemer. Én ved meget om økonomistyring i EU-projekter, en anden kender detaljerne i et administrativt system, mens en tredje kender til forhandlinger med bygningsmyndigheder” (Glamann 2011: 4).

Ud over de fire nævnte innovationsprojekter understøtter netværket fortsat en række andre projekter, som kun har kunnet lade sig gøre at arbejde med og skaffe midler til i regi af netværket. Dels er projekterne for omfattende for de enkelte museer at løfte alene, og dels har samarbejdsprojekter betydeligt større chancer for at skaffe projektmidler, end museerne er i stand til enkeltvis. Samarbejdet sikrer desuden en større udbredelse af projekternes effekter.

Et konkret eksempel på dette er KulturarvNords andel i EU-projektet IKON (Interkulturelt OplevelsesNetværk), hvor KAN indtog en central rolle i et internationalt samarbejde i Kattegat og Skagerak-regionen. I IKON arbejdede en lang række kulturinstitutioner fra Nordjylland, Vestsverige og Sydnorge ved hjælp af partnerskab på tværs af landegrænser og institutioner samt brug af innovative teknologiske løsninger for øget vækst og kulturelle oplevelser i regionen (KulturarvNord 2008).

Andre eksempler på projekter, som forudsætter samarbejde i museumsnetværket er det igangværende projekt *iGuide - Digitalt forstærkede kulturarvsoplevelser* (Kulturstyrelsen 2011) samt MARIFUS (Maritime inlands - past, present and future strength) (Visit Limfjorden 2012). I iGuide-projektet samarbejdes der med Danmarks Radio om at skabe digitalt forstærkede kulturarvsoplevelser via formidling på både de fysiske museer og i det åbne landskab via touchskærme og smartphones. I det dansk-svenske MARIFUS-projekt er formålet at skabe en innovativ destinationsudvikling, der fører til flere og bedre forretningsmuligheder, flere virksomheder og jobs samt profilering af de maritime kulturmiljøer som attraktive rejsemål i de med-virkende regioner.

Eksternt samarbejde

Udover, at der med Netværksprojektet og KAN er skabt et unikt samarbejde mellem kulturhistoriske museer og kunstmuseer i regionen, har netværket og de tilknyttede innovationsprojekter også betydet øget kontakt til eksterne organisationer. Dette gælder såvel lokale som nationale og internationale samarbejder herunder eksempelvis private og offentlige virksomheder, som besidder de relevante teknologiske kompe-

tencer, vidensinstitutioner som Aalborg Universitet, nordiske netværk og lokale turistforeninger, erhvervsforeninger og kommuner. I Netværksprojektet og dermed KAN er der knyttet eksterne forbindelser, der kan trækkes på fremadrettet, og der er overblik over, hvilke aktører, der besidder de kompetencer, der er behov for i forskellige sammenhænge. Dette billede bekræftes også i Netværksprojektets midtvejsevaluering (Glamann 2011).

Brugerrettede og samfundsmæssige effekter

Effektregnskaberne for innovationsregnskaberne peger på, at museernes netværkssamarbejde har betydet positive brugerrettede og samfundsmæssige effekter (Glamann 2011; INCEVIDA 2012a; INCEVIDA 2012b; INCEVIDA 2012c; INCEVIDA 2012d). Det er blevet muligt via innovative teknologiske tiltag og samarbejde i netværk at formidle lærende oplevelser for de relevante målgrupper. Rapporterne konkluderer, at museernes brugere finder de nye tiltag både lærerige og underholdende. Ydermere er de nye samarbejdsformer og netværk, som er etableret i forbindelse med projektet i regi af KulturarvNord, en klar positiv brugerrettet effekt, hvor brugeren defineres som museumsnetværket.

Af midtvejsevalueringen og effektregnskaberne kan det desuden udledes, at Netværksprojektet, innovationsprojekterne og de øvrige samarbejdsprojekter i KAN-regi vil føre til øget vækst i Nordjylland (ibid.).

"(...) Netværksprojektet giver museerne kompetencer til at udvikle egne og tværgående projekter og til at indgå i samarbejde med andre aktører om at skabe oplevelser for gæsterne. Det vil øge turistomsætningen i landsdelen alene af den grund, at mange vil blive i Nordjylland i flere dage af deres ferie – i stedet for at tage til Aarhus eller Legoland " (Glamann 2011: 3).

Projektsamarbejdet mellem museerne i netværket har vist, at kulturarv og kunst kan skabe vækst og tiltrække store investeringer og udvikling, herunder vækst i det lokale erhvervsliv og øget bosætning. Skabelse af museernes innovative tilbud med kunst og kulturarv som gennemgående tema gør lokalområdet attraktivt ift. turister, virksomheder og bosætning, hvilket fører til øget vækst. En positionering ift. det omgivende samfund som et attraktivt område kan desuden virke fordrende for skabelse af identitet og sammenhængskraft, øget bosætning, attraktionskraft for erhvervsliv mv. Disse forhold er imidlertid vanskelige at måle, idet andre eksterne variable såsom politiske dispositioner og finanskrisen også spiller ind. Det er dog klart, at projekterne har skabt *grobund* for vækst, og idet det eksempelvis menes, at IKON-projektet trak investeringer til det omgivende samfund, der rakte ud over museerne alene.

KANs fortsatte samarbejde med forskellige aktører, herunder private og offentlige virksomheder og organisationer med forskellig viden og forskellige kompetencer, viser, hvordan parterne med store gensidige fordele kan samarbejde om at skabe vækst og udvikling ikke blot for egne institutioner men også for det omgivende samfund. Samarbejdet sikrer en bred samfundsmæssig fundering samt optimale betingelser for udbredelsen af projekternes effekter.

Konklusion

Effektregnskabet for *Netværksprojektet - Netværksplatform til kulturarvsklynge Nordjylland* har vist, at projektet lever op til nogle af sine formål men ikke til andre.

Med projektet er der etableret en støttefunktion ifm. museumsnetværket i form af KulturarvNord, som er platform for museernes projektsamarbejde. KulturarvNord har pt. intet sekretariat, idet der ikke findes midler til drift af et sådant, hvilket begrænser udstrækningen af netværkets overskud til HR-arbejde. Det er ikke lykket at etablere en fælles IKT-platform, men der er udviklet retningslinjer på området, og alle museerne i netværket har god mulighed for at trække på hinandens erfaringer på området.

Om end det er vanskeligt at måle på, er der med Netværksprojektet skabt grobund for kulturøkonomisk vækst for yderområder i form af en forøgelse af den turistmæssige omsætning, en positiv virkning på bosætningen samt et styrket samspil mellem museerne, vidensinstitutioner, turisterhvervet og erhvervsliv. Der er kommet fokus på fundraising og museerne har styrket de kompetencer, som større projekter kræver.

Fremadrettet skal der derfor fortsat satses på samarbejde om projekter, som genererer vækst for både museerne selv og det omgivende samfund. Desuden skal etablerede samarbejder med eksterne parter, herunder nordiske netværk, vedligeholdes og udnyttes, og der skal arbejdes på at sætte kunst og kulturarv på dagsordenen i bred forstand, således at potentialet for vækst og udvikling realiseres.

Litteratur

Bangsbo Museum (2008): *Ansøgning om tilskud, Version 2, Regionalfonden*

Glamann, Stener (2011): *"Netværksprojektet Midtvejsevaluering"*, Tankegang as

INCEVIDA (2012a): *Effektregnskab for projektet "Digitales II – Det svære valg"*, Aalborg Universitet

INCEVIDA (2012b): *Effektregnskab for projektet "Skagen Odde Interaktions Projekt"*, Aalborg Universitet

INCEVIDA (2012c): *Effektregnskab for projektet "Rubjerg Knude – formidling af naturen gennem edutainment og sansning"*, Aalborg Universitet

INCEVIDA (2012d): *Effektregnskab for projektet "Museer som kulturøkonomisk drivkraft i yderområdet"*, Aalborg Universitet

Jessen, Line Bjerregaard m.fl. (2011): *Oplevelsesøkonomisk effektivitet – Model og eksempler. Apex analyser #3*. Aalborg: Aalborg Universitetsforlag

KulturarvNord (2008): <http://www.kulturarvnord.dk/>

Kulturstyrelsen (2011): *Tilskud til formidling på museerne 2011*

<http://www.kulturarv.dk/museer/museumsdrift/oekonomi/puljer/udvikling-af-formidling/uddelt-fra-puljerne/tilskud-til-formidling-paa-museerne-2011/>

Visit Limfjorden (2012): *MARIFUS - et dansk-svensk EU-projekt*

<http://www.visitlimfjorden.com/danmark/da-dk/menu/partnerforum/marifus.htm>

Vækstforum (2012): *Projekter indstillet til støtte af det nordjyske Vækstforum i 2007-2010*

http://www.rn.dk/RegionalUdvikling/Vækstforum/Projekter/Projekter_REUS_2007-2010.htm#phBodyIndex_TOC_5